

## أثر التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية)

د. منذر مرهج\*

د. سومر ناصر\*\*

رائد شارد\*\*\*

(تاريخ الإيداع ١٢/٤ / ٢٠٢٤ - تاريخ النشر ٥/٥ / ٢٠٢٥)

□ ملخص □

يهدف البحث بشكل رئيس إلى إلقاء الضوء على التوجه الريادي وأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، تحمل المخاطرة) وعلى الالتزام التنظيمي وأبعاده: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري (الالتزام الأخلاقي)، الالتزام الاستمراري، وإلى إبراز أثر التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ففي الإطار النظري تطرق الباحث إلى مفهوم التوجه الريادي وأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، تحمل المخاطرة) كما تطرق إلى مفهوم الالتزام التنظيمي وإلى أبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر)، أما في الإطار العملي تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة، واستخدام برنامج (SPSS23) من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج البحث. وقد انتهى البحث إلى عدة نتائج من أهمها وجود أثر معنوي إيجابي جيد للتوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التوجه الريادي، الالتزام التنظيمي، الإبداعية، الاستباقية، تحمل المخاطرة، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري.

\*استاذ، عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين. اللاذقية، سورية.  
\*\*استاذ مساعد، عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.  
\*\*\*طالب دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

# The impact of entrepreneurial orientation on organizational commitment A field study in private universities in Lattakia (Governorate)

**Dr. Munther Marhej\***

**Dr. Soumer Nasser\*\***

**Raed Sharde\*\*\***

(Received 4/12/2024.Accepted 5/5/2025)

## □ABSTRACT □

The research aims mainly to shed light on the entrepreneurial orientation and its dimensions (creativity, proactivity, risk tolerance) and to shed light on organizational commitment and its dimensions (emotional commitment, normative commitment (moral, continuous commitment) and to highlight the impact of entrepreneurial orientation on organizational commitment. The researcher relied on the descriptive analytical approach. In the theoretical framework, the researcher addressed the concept of entrepreneurial orientation and its dimensions (creativity, proactivity, risk tolerance) and also addressed the concept of organizational commitment and its dimensions (emotional commitment, moral commitment, continuous commitment). As for the practical framework, the questionnaire was used as a tool to collect the required data, and the (SPSS23) program was used to analyze the data and test the hypotheses and reach the research results. The research reached several results, the most important of which is the existence of a good positive moral impact of entrepreneurial orientation on organizational commitment in the study area.

**Keywords:** Entrepreneurial orientation, commitment Organizational, creativity, proactivity, risk taking, affective commitment, normative commitment, continuance commitment.

\* Professor, Faculty Member, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University. Lattakia, Syria.

\*\*Assistant Professor, Faculty Member, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

\*\*\*PhD Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

**مقدمة:**

يعدّ التوجه الريادي أحد أهم المواضيع في الدراسات الإدارية والاقتصادية، كونه يركز بشكل اساسي على الأبعاد الآتية (الإبداع، الاستباقية، وتحمل المخاطرة)، التي من خلالها قد تصل أي منظمة إلى مركز تنافسي جيد وقد يزيد من قدرتها على التكيف مع التغيرات والظروف، وكما يعتبر الالتزام التنظيمي موضوعاً هاماً في الإدارة كونه يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ومدى اندماجه في العمل وتبنيه لأهداف وقيم المنظمة، وفي إطار كل ما سبق يأتي هذا البحث لإظهار مدى أثر التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة كبيئة تطبيق كونها تعتبر من المنظمات التي لا بد ان تتوفر فيها بيئة مناسبة للتركيز على البعد الريادي والقيم الريادية للوصول إلى جامعة ريادية قادرة على المساهمة في عملية التنمية بكل جوانبها وقادرة على تحويل المعارف والأبحاث العلمية إلى نشاطات تخلق قيمة مضافة في المجتمع، مما قد يحفز اسانذة الجامعات على الاندماج أكثر بالجامعة التي يعملون بها وقد يزيد من رغبتهم في الاستمرار بالعمل فيها، مما قد يؤثر على أداء الجامعة الخاصة ككل.

**الدراسات السابقة العربية:**

١- (الصياد والسنباتي، ٢٠٢٤). أثر التوجه الريادي في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية  
هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى تحقق ممارسة التوجه الريادي بأبعادها في البنوك اليمنية، ومعرفة واقع الأداء التنظيمي بأبعاده في البنوك اليمنية، تحديد أثر التوجه الريادي في الأداء التنظيمي في البنوك اليمنية.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة: بينت النتائج أن الأبعاد الفرعية للتوجه الريادي مثل الاستباقية، والإبداعية، والهجومية، والعوانية لها تأثير إيجابي ومعنوي في الأداء التنظيمي. وفي المقابل لم يتم العثور على تأثير إحصائي لبعدها المخاطرة على الأداء التنظيمي.

٢- دراسة (عصمان، ٢٠١٨). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم مكونات الالتزام التنظيمي، وإلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وكما هدف البحث إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات ومقترحات التي قد تسهم في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية.

منهج الدراسة: اعتمد على المنهج التحليلي في جمع البيانات والمعلومات حول الموضوع.

نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة أن طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي هي علاقة طردية فكما زاد الالتزام زادت جودة الأداء الوظيفي.

٣- دراسة (السليمان، ٢٠١٦). أثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل (دراسة ميدانية

على المنظمات غير الربحية في سورية)

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي في قطاع المنظمات غير الربحية في سورية، التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي بأنواعه في قطاع المنظمات غير الربحية في سورية، التعرف على اتجاهات العاملين نحو النية في ترك العمل في قطاع المنظمات غير الربحية في سورية، وقياس أثر المناخ التنظيمي على نية ترك العمل.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة معنوية للمناخ التنظيمي (الإبداع، الاستقلالية، الانسجام) في الالتزام العاطفي في حين لم يكن أثر لبقية الأبعاد (التقدير، الثقة، العدالة والإنصاف، الدعم) ، ويوجد أثر إيجابي ذو دلالة معنوية للمناخ التنظيمي (الثقة، والتقدير) في الالتزام الاستمراري في حين لم يكن هناك أثر لبقية الأبعاد (الإبداع، الاستقلالية، الانسجام، العدالة والإنصاف، الدعم) ، ويوجد أثر ذو دلالة معنوية للمناخ التنظيمي (الإبداع، والاستقلالية) في الالتزام المعياري في حين لم يكن هناك أثر لبقية الأبعاد (الانسجام، التقدير، الثقة، العدالة والإنصاف، الدعم، ويوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الدعم، والعدالة والإنصاف) في نية ترك العمل في حين لم يكون هناك أثر لبقية الأبعاد (الإبداع، الاستقلالية، الانسجام، التقدير، الثقة).

الدراسات السابقة الاجنبية:

١- دراسة (Prabuwona,2020) بعنوان:

### Entrepreneurial Orientation and organizational Commitment in SMEs as Form of Business Performance Improvement.

"التوجه الريادي والالتزام التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كشكل من أشكال التحسين في الأداء"

هدف الدراسة: الهدف من الدراسة وتحليل تأثير التوجه الريادي والالتزام التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كشكل من أشكال التحسين في أداء الأعمال في اندونيسيا  
المنهج المستخدم: المنهج الكمي مع أسلوب المسح الكمي  
نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة أن التوجه الريادي تؤثر تأثيراً جزئياً إيجابياً وهاماً على أداء الالتزام التنظيمي ولم يتم اثبات أن تغيرات التوجه الريادي على أنها ايجابية وهامة في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ولم يثبت أن التوجه الريادي أنه وسيط بين متغير الالتزام التنظيمي في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

٢- دراسة (Khan & Ahmed, 2019) بعنوان:

### Orgtanizational Culture and Entrepreneurial Orientation: Mediating Role of Entrepreneurial Leadership

" الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي: الدور الوسيط للقيادة الريادية"

هدف الدراسة: إظهار الدور الوسيط للقيادة الريادية بين أنواع مختلفة من الثقافات التنظيمية والتوجه الريادي.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام استبانة الكترونية من أجل جمع البيانات.  
نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أهمية العلاقة بين ثقافة السوق والتوجه الريادي ، وهذه العلاقة نفسها تصبح غير ذات أهمية مع توسط متغير القيادة الريادية، وكما أظهرت الدراسة أهمية دور أسلوب القيادة الريادية في الثقافة الهرمية لتعزيز التوجه الريادي .

٣- دراسة (Eliyana et al , 2019) بعنوان:

### Job Satisfaction and Organizational Commitment effect in The Transformational Leadership towards employee Performance

" الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وأثرهما في القيادة التحويلية نحو تحسين أداء العاملين "

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى إظهار أثر الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على القيادة التحويلية اتجاه أداء العاملين.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن ارتفاع مستوى الالتزام لدى العامل الياباني هو نتيجة لطبيعة ثقافته وهذا يفسر سبب تفوق المصانع والمنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع والمنظمات الأمريكية.

٤- دراسة (Neign et al, 2013) بعنوان:

### The Impact of Organizational Commitment on Employees job Performance

" أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في العمل "

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى اظهار العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في محل الدراسة (مصرف ميلي في الجمهورية الإسلامية الإيرانية).

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في محل الدراسة حيث نال الالتزام المعياري النسبة الأكبر من تلك العلاقة الاحصائية في أداء العاملين.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Khan & Ahmed, 2019)، ودراسة (الصياد والسنباتي، ٢٠٢٤)، في التطرق لموضوع التوجه الريادي وفي استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Kahn&Ahmed,2019) من حيث عدم تطرق هذه الدراسة السابقة لموضوع الالتزام التنظيمي وأيضاً اختلفت معها من حيث بيئة التطبيق حيث كانت بيئة التطبيق في هذه الدراسة السابقة هي الصناعات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (الصياد والسنباتي، ٢٠٢٤) في عدم تطرق هذه الدراسة السابقة لموضوع الالتزام التنظيمي ومن حيث بيئة التطبيق التي كانت في هذه الدراسة السابقة هي البنوك اليمينية، وكما تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (عصمان، ٢٠١٨)، ودراسة (السليمان، ٢٠١٦). ودراسة ( Neign et al, 2013) ودراسة ( Eliyana et al, ٢٠١٩) في التطرق لموضوع الالتزام التنظيمي وفي استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث، ونلاحظ أن الدراسة الحالية تشابهت مع الدراسة الحالية مع دراسة (عصمان، ٢٠١٨) في بيئة التطبيق (الجامعات) واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (السليمان، ٢٠١٦) في بيئة التطبيق التي تمثلت في الدراسة السابقة في المنظمات الغير ربحية في سورية واختلفت مع دراسة ( Neign et al,2013) من حيث بيئة التطبيق التي تمثلت في هذه الدراسة السابقة في مصرف ميلي في الجمهورية الإسلامية الإيرانية أما دراسة (Prabuwona,2020) تشابهت مع الدراسة الحالية في التطرق لمتغيري البحث ولكن اختلفت معها في بيئة التطبيق التي تمثلت في الدراسة السابقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي المنهج البحثي المستخدم فالدراسة السابقة المذكورة استخدمت المنهج الكمي.

**مشكلة البحث:**

يعدّ التوجه الريادي أحد أهم التوجهات المطلوبة في أي منظمة، ولا سيما في الجامعات الخاصة التي من الواجب عليها أن تكون من أهم أماكن الإبداع، والاستباقية وتحمل المخاطرة و هذا يشكل تحدياً كبيراً لإدارتها من أجل الوصول إلى أفضل المستويات الممكنة في البعد الريادي، وكما تواجه الجامعات الخاصة تحدياً في تحقيق التزام تنظيمي مميز يكون فيه الفرد ولا سيما عضو الهيئة التدريسية مندمج في عمله ومنتبني لأهداف الجامعة، ولقد قام الباحث بدراسة استطلاعية في العام ٢٠٢٤ شملت عينة حجمها ٢٥ عضو هيئة تدريسية من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية (جامعة المنارة- جامعة الشام الخاصة)-الأكاديمية العربية للنقل البحري والتكنولوجيا) وقام الباحث بطرح عدة أسئلة عليهم فيما يخص محور التوجه الريادي ومحور الالتزام التنظيمي، وكانت الاسئلة فيما يخص التوجه الريادي كالآتي:

هل تدعم الجامعة الأفكار الإبداعية لدى أعضاء الهيئة التدريسية ؟

هل لدى الجامعة تقنيات ووسائل محفزة للابتكار ؟

هل هناك بيئة مناسبة للإبداع والابتكار في الجامعة ؟

هل هناك سعي دائم لافتتاح اختصاصات جديدة في الجامعة؟

هل تنظر الجامعة إلى فكرة تحمل المخاطرة على أنها إيجابية ؟

أما الأسئلة التي تخص الالتزام التنظيمي :

هل تشعر بالولاء للجامعة التي تعمل بها؟

هل لديك رغبة بالبقاء في عملك بالجامعة؟

ونتيجة لهذه الدراسة الاستطلاعية وجد الباحث توفر جيد للتوجه الريادي وتوفر جيد للالتزام التنظيمي

في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية مما أوصل الباحث للتساؤل الرئيس الآتي:

**ما هو أثر التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية؟**

وتفرع عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية:

ما هو أثر التوجه الابداعي في الالتزام التنظيمي(الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام

الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة؟

ما هو أثر التوجه الاستباقي في الالتزام التنظيمي(الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام

الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة؟

ما هو أثر التوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام التنظيمي(الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام

الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة؟

**أهداف البحث:**

يهدف البحث بشكل رئيس إلى إلقاء الضوء على التوجه الريادي وأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، تحمل

المخاطرة) وإلقاء الضوء على الالتزام التنظيمي وإلى أبعاده ( الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري (الأخلاقي)،

الالتزام الاستمراري ) وإلى إبراز أثر التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي، كما يتفرع عن هذا الهدف الرئيس

عدة أهداف فرعية:

إبراز أثر التوجه الإبداعي (الإبداعية) في الالتزام التنظيمي وأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة.

إبراز أثر التوجه الاستباقي (الاستباقية) في الالتزام التنظيمي وأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة.

إبراز أثر التوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام التنظيمي وأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في الجامعات محل الدراسة.

### فرضيات البحث:

**الفرضية الرئيسية للبحث:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الإبداعي (الإبداعية) في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

ويتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الإبداعي (الإبداعية) في الالتزام العاطفي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الإبداعي (الإبداعية) في الالتزام المعياري (الأخلاقي) في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الإبداعي (الإبداعية) في الالتزام الاستمراري في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الاستباقي (الاستباقية) في تحقيق الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

ويتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية:

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الاستباقي (الاستباقية) في الالتزام العاطفي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الفرعية الخامسة:** لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الاستباقي (الاستباقية) في الالتزام المعياري (الأخلاقي) في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الفرعية السادسة:** لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه الاستباقي (الاستباقية) في الالتزام الاستمراري في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية:

**الفرضية الفرعية السابعة:** لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام العاطفي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثامنة: لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام المعياري في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية التاسعة: لا يوجد أثر لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتوجه لتحمل المخاطرة في الالتزام الاستمراري في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

### أهمية البحث:

**الأهمية النظرية:** تتبع أهمية البحث من أهمية التوجه الريادي بأبعاده (الابداعية-الاستباقية-تحمل المخاطرة) ومن أهمية توافره في المنظمات بشكل عام وفي الجامعات بشكل خاص وذلك للوصول إلى تحقيق جامعة ريادية تتبنى الممارسات الريادية في بيئتها الداخلية والخارجية ، وكما يستمد البحث أهميته من أهمية الالتزام التنظيمي كونه يعتبر أحد أهم المواضيع التي تشكل رابط بين المنظمة والعاملين وتترجم السلوك الفعلي للعامل اتجاه المنظمة التي يعمل بها وتظهر مدى تمسك العامل وثقته بهذه المنظمة.

**الأهمية العملية:** تتجسد في نتائج البحث العملية من خلال إيجاد مدى الارتباط بين المتغير المستقل (التوجه الريادي) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) التي أظهرت وجود أثر جيد إيجابي ذو دلالة معنوية للتوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية .

### منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ففي الإطار النظري تطرق الباحث إلى مفهوم التوجه الريادي وأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، تحمل المخاطرة) كما تطرق إلى مفهوم الالتزام التنظيمي وإلى أبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر)، أما في الإطار العملي تم استخدام الاستبانة (مؤلفة من ٣٠ عبارة شملت متغيرات البحث تم تصميمها بالاستعانة بالدراسات السابقة و تم تحكيمها من قبل محكمين من عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد في جامعة تشرين ) كأداة لجمع البيانات المطلوبة، واستخدام برنامج ال (SPSS23) من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج البحث.

### مجتمع البحث وعينته:

تجسد مجتمع البحث بجميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية (جامعة المنارة، جامعة الشام، الأكاديمية العربية للنقل والتكنولوجيا) ، حيث تم أخذ عينة قصدية (عمدية) شملت أعضاء الهيئة التدريسية ممن يشغلون مناصب إدارية في الجامعات المذكورة(رئيس جامعة - نائب رئيس جامعة- عميد كلية-رئيس قسم) وبالإضافة إلى أعضاء هيئة تدريسية لديهم خبرة تدريس في أي من الجامعات المذكورة لا تقل عن ثلاث سنوات و مازالوا على رأس عملهم حالياً ، كونهم الأكثر ماماً بمحوري البحث التوجه الريادي والالتزام التنظيمي ،حيث بلغ حجم هذه العينة (٧٥) عضو هيئة تدريسية من الجامعات المذكورة.

### حدود البحث:

**الحدود الزمانية:** العام ٢٠٢٤.

**الحدود المكانية:** الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

## الإطار النظري:

### مفهوم التوجه الريادي:

يعني قدرة أو المجموعة أو المنظمة على انتهاج منهجية لتوليد الأفكار الجديدة الإبداعية والمبتكرة ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل يتم تطبيق هذه الأفكار وإخراجها للوجود، وهذا يعني وصول الفرد أو المنظمة للريادية فهذا يعني التفوق عبر عبور المحيط الأحمر (أي الصراع والمنافسة القوية) والانتقال إلى المحيط الأزرق (ويعني الاستباقية والتفرد في الأداء والأعمال) (قاضي، ٢٠٢٢، ص ١٩٨).

وحسب رأي الباحث يعرف التوجه الريادي بأنه الميل باتجاه الإبداعية وتحمل المخاطرة والاستباقية من أجل مواكبة التطورات الحاصلة وضمان البقاء والاستمرار بالعمل والنمو.

### أبعاد التوجه الريادي:

تتجسد أبعاد التوجه الريادي بعد مراجعة الدراسات السابقة (دراسة (Khan & Ahmed, 2019) ودراسة (Prabuwona, 2020) ودراسة (الصياد والسنباتي، ٢٠٢٤)) بالإبداع، والاستباقية، وتحمل المخاطرة ونبين فيما يلي مفهوم كل منها:

**الإبداع:** هو عملية ينتج عنها عمل جديد غير مسبوق، تقبله جماعة على أنه مفيد، والإبداع هو الانحراف عن الاتجاه الأصلي و انفصال عن التسلسل التقليدي في التفكير إلى تفكير مخالف كلياً، وهو أيضاً توليد طرق وأساليب مفيدة لإنجاز الأعمال، وهو كيفية التفكير بعيداً عن السياقات التقليدية، معه استحضار كل أشكال المغامرة من تبني عمليات التغيير ودعم بما يحقق تحولات إبداعية في بيئات المنظمات وعملياتها فضلاً عن مخرجاتها إلى بيئته. (أيوب وعبد الكريم، ٢٠٢٢، ص ٩).

**الاستباقية:** تعرف على أنها استعداد المنظمة وقدرتها على مواكبة التطورات الجديدة في أقرب وقت ممكن والبحث عن فرص مختلفة لإدخال منتجات وخدمات جديدة من أجل تحقيق رضا العملاء، لتكون أول من يتنافس مع المنافسين بدلاً من انتظار تطور جديد وتقليده (الحري، ٢٠٢٠، ص ٥٨).

**تحمل المخاطرة:** تعني والميل إلى تفضيل المشروعات ذات العائد المرتفع والاجراءات الاستراتيجية عالية المخاطر والجريئة ضد المشروعات ذات العائد المنخفض و المخاطر المنخفضة والاجراءات الاستراتيجية المحافظة، وكما عرفت بأنها الرغبة في استيعاب عدم التأكد وتحمل المسؤولية عن المستقبل وأنها الدرجة التي يكون فيها المديرون لتقديم التزامات كبيرة وخطرة بشأن الموارد والتصرف في بيئة غير مستقرة، وكما عرفت المخاطرة على أنها الميل إلى اتخاذ القرارات والاجراءات دون معرفة معينة بالنتائج المحتملة وقد تتضمن بعض التعهدات أيضاً كتقديم التزامات كبيرة بالموارد في عملية المغامرة التنافسية (علي و أدريس، ٢٠٢٢، ص ١٠٦).

### مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه التعبير عن الموقف أو التوجه نحو المنظمات والتي تربط أو تعزز من هوية وانتماء الفرد إلى المنظمات (العميدي، ٢٠١٨، ص ١٤١)

و حسب رأي الباحث يعرف الالتزام التنظيمي بأنه مدى ايمان العاملين بأهداف المنظمة ومدى اندماجهم في المنظمة ورغبتهم في الاستمرار بالعمل فيها

### خصائص الالتزام التنظيمي:

يتصف الالتزام التنظيمي وفقاً ل(حسين، ٢٠١٣، ص ٨٠) بأنه:

- اعتقاد قوي في القبول لأهداف وقيم المنظمة
- يؤثر تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الادارية الأخرى ويتضح ذلك من خلال رغبة الأفراد والبقاء في المنظمة ومدى التزامهم بالحضور في العمل ومستوى الأداء والابتكار
- يعبر عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجدد مدى ولائهم لمنظماتهم

#### أبعاد الالتزام التنظيمي:

تتجسد أبعاد الالتزام التنظيمي وذلك بناءً على مراجعة الباحث للدراسات السابقة (دراسة Neign et al, 2013)، ودراسة (السليمان، ٢٠١٦)، ودراسة (Eliyanaetal, ٢٠١٩) ودراسة (Prabuwona, 2020) بثلاثة أبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام الاستمراري):

**الالتزام العاطفي:** ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع للمهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة (كاظم، ٢٠٢١، ص ٢٢).

**الالتزام الأخلاقي:** هو نوع من أنواع الالتزام التنظيمي ويمثل الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم وأهداف المنظمة وهو ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافة البيئية، ويتكون من الالتزام الأخلاقي شعور الفرد العامل بأن المنظمة أحسنت إليه لذا هو مدين لها بالعمل معها، كما أن هناك أسس يعتمد عليها تطور الالتزام المعياري وهي: (الجبوري، ٢٠٢٠، ص ٣١).

• المبادئ للشخصية للفرد.

- مستوى الارتباط النفسي بين الفرد وزملائه في المنظمة في العمل فكلما زادت هذه العلاقة شعر الفرد أنه ينبغي عليه البقاء في العمل في المنظمة.
- إدراك الفرد العامل للعوائد الاستثمارات التي تقدمها له المنظمة.

#### الالتزام الاستمراري:

يشير هذا النوع إلى قدرة الفرد ورغبته في البقاء في المؤسسة، فكلما كان خدمة الفرد في المؤسسة طويلة كان تمسكه بها أكثر هذا ما يجعل تركه لها يفقده الكثير من الامتيازات على مدار السنوات (صباح، ٢٠١٩، ص ٣٢).

#### الإطار العملي:

##### أداة الدراسة:

اعتمد الباحث من اجل تحقيق أهداف الدراسة والحصول على البيانات اللازمة على الملاحظة والمقابلة الشخصية، وكما قام الباحث بتصميم استبانة مؤلفة من ٣٠ عبارة، وكما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما مبين بالجدول الآتي:

الجدول (١) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي بحسب المجال

المجال	درجة الموافقة
١-١.٨	غير موافق نهائياً
١.٨١-٢.٦	غير موافق
٢.٦-٣.٤	محايد

موافق	٣.٤١-٤.٢
موافق تماماً	٤.٢١-٥

المصدر: من إعداد الباحث.

### معامل الصدق والثبات لعبارات الاستبانة:

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ من أجل إيجاد مدى ثبات عبارات الاستبانة، حيث يظهر الجدول التالي رقم (٢) قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ، وقيمة معامل الصدق الكمي (الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ).

الجدول (٢) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	معامل الصدق الكمي	N of Items
.966	0.982	30

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٣.

يُظهر الجدول (٢) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلية يساوي ٠.٩٦٦ (معامل ثبات عالي)، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

### معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة:

قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي في الجدول الآتي:

الجدول (٣) معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الصدق لكل متغير على حدة

N of Items	Cronbach's Alpha	المتغير
5	.٨٩٩	الإبداعية
5	.879	الاستباقية
5	.912	تحمل المخاطرة
5	.922	الالتزام العاطفي
5	.901	الالتزام المعياري
5	.884	الالتزام الاستمراري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٣.

يلاحظ من الجدول السابق رقم (٣) أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة قيمها أعلى من ٠.٧ وهذا يدل على أن العبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أي عبارة منها.

### الإحصاءات الوصفية:

قام الباحث بإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لكل عبارة من عبارات الاستبانة ويظهر ذلك في الجدول رقم (٤):

الجدول (٤) الإحصاءات الوصفية لعبارات الاستبانة

العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	
75	4.27	.553	.064	تدعم الجامعة الأفكار الإبداعية لدى أعضاء الهيئة التدريسية
75	4.04	.779	.090	لدى الجامعة التقنيات والوسائل المحفزة للابتكار
75	4.07	.664	.077	تشجع الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية على نشر أبحاث جديدة
75	4.09	.640	.074	تشجع الجامعة على اتباع الطرق الابتكارية الحديثة في إلقاء المحاضرات

75	4.15	.562	.065	توفر الجامعة بيئة مناسبة للإبداع والابتكار
75	4.12	.544	.063	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجه الإبداعي (الإبداعية)
75	4.01	.533	.061	تسعى الجامعة إلى أخذ زمام المبادرة في تقديم الخدمات التعليمية الجديدة
75	4.00	.697	.081	هناك سعي دائم لافتتاح اختصاصات جديدة
75	4.08	.653	.075	يوجد سعي دائم لتطوير الأداء والتحسين المستمر
75	4.07	.600	.069	يتم التشجيع على استخدام الوسائل التعليمية الحديثة
75	4.01	.581	.067	هناك حرص دائم لمتابعة التغيرات الحاصلة في مجال العمل
75	4.0347	.50551	.05837	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجه الاستباقي (الاستباقية)
75	4.05	.517	.060	تبدي الجامعة الرغبة في تبني الأفكار الجديدة حتى لو لم تكن لديها يقين كامل بنجاحها
75	4.05	.655	.076	يتم المجازفة باستخدام طرق جديدة لتقديم الخدمات التعليمية
75	4.08	.587	.068	يتم تشجيع الطلبة على التجريب بأفكار جديدة في مشاريع التخرج وحلقات البحث
75	4.01	.581	.067	تقوم الجامعة بتغييرات في الخطط الدراسية والكادر التدريسي بشكل دوري
75	4.04	.625	.072	تتظن الجامعة إلى فكرة تحمل المخاطرة على أنها إيجابية
75	4.05	.511	.059	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجه لتحمل المخاطرة (تحمل المخاطرة)
75	4.07	.472	.054	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجه الريادي
75	4.04	.531	.061	اتحدث مع أصدقائي عن أهمية العمل في الجامعة
75	4.09	.550	.063	أشعر بالسعادة في العمل بالجامعة
75	3.97	.519	.060	تحرص الجامعة على تقديم عبارات الفخر والثناء اتجاه نجاحي في تأدية عملي
75	4.05	.567	.065	أشعر بالسعادة عندما يتكلم الأشخاص الذين هم خارج الجامعة بشكل ايجابي عن سمعة الجامعة
75	4.04	.478	.055	أشعر بأنني جزء من عائلة الجامعة
75	4.04	.463	.053	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الالتزام العاطفي
75	4.17	.578	.067	أشعر بالولاء اتجاه الجامعة التي أعمل بها
75	4.11	.509	.059	اسعى بشكل دائم لتطوير أداء عملي في الجامعة
75	4.17	.665	.077	أشعر بأن واجبي تقديم أفضل ما بوسعي للجامعة
75	4.12	.592	.068	اسعى بشكل دائم إلى تقديم الحلول للمشاكل التي تواجه الجامعة
75	4.16	.594	.069	اهتم بشكل دائم بوضع ومستقبل الجامعة
75	4.15	.499	.058	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الالتزام المعياري (الأخلاقي)
75	4.08	.587	.068	لدي الرغبة بالبقاء في عملي الجامعة

75	4.19	.630	.073	اشعر بحالة من عدم الاستقرار في حال قررت ترك العمل في الجامعة
75	4.15	.651	.075	اشعر بأن الجامعة تمنحني بعض الميزات عن غيرها من الجامعات
75	4.16	.638	.074	بيئة وجو العمل في الجامعة يشجعني الاستمرار في العمل
75	4.23	.559	.065	لو حصلت على عرض للعمل في جامعة أخرى أشعر بأنني من الصعب ترك العمل بها
75	4.16	.507	.059	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الالتزام الاستمراري
75	4.12	.443	.051	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الالتزام التنظيمي

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٣.

يتضح من الجدول السابق رقم (٤) أن متوسط إجابات عينة البحث على محور التوجه الريادي (٤.٠٧)، وهذا يدل ومتوسط إجابات عينة البحث على محور الالتزام التنظيمي هو (٤.١٢) ، وهذا يدل على أن توفر التوجه الريادي والالتزام التنظيمي في محل الدراسة هو توفر جيد.

#### اختبار الفرضيات:

#### اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة

الفرضية الرئيسية الأولى لا يوجد أثر معنوي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر معنوي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام العاطفي كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر معنوي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام المعياري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر معنوي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام الاستمراري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

#### الجدول (٥) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة منها

		الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي
الإبداعية	Pearson Correlation	.600**	.510	.532	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٣.

من الجدول السابق رقم (٥) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٦٦٠) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٣٦٠) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الإبداعية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٣٦%) في المتغير التابع (الالتزام العاطفي).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٥١٠) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون

(0.260) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الإبداعية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (26%) في المتغير التابع (الالتزام المعياري).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.532) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.283) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الإبداعية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (28.3%) في المتغير التابع (الالتزام الاستمراري).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.603) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.364) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الإبداعية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (36.4%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

#### اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية الرابعة والخامسة والسادسة:

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر معنوي للاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي  
لا يوجد أثر معنوي للاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام العاطفي كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

لا يوجد أثر معنوي للاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام المعياري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

لا يوجد أثر معنوي للاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام الاستمراري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الجدول (6) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية الرابعة والخامسة والسادسة منها

		الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي
الاستباقية	Pearson Correlation	.637**	.560**	.505**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 23.

من الجدول السابق رقم (6) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.637) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.406) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الاستباقية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (40.6%) في المتغير التابع (الالتزام العاطفي).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.560) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.314) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الاستباقية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (31.4%) في المتغير التابع (الالتزام المعياري).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.505) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط

بيرسون (٠.٢٥٥) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الاستباقية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٢٥.٥%) في المتغير التابع (الالتزام لاستمراري).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٦٢٤) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٣٨٩) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الاستباقية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٣٨.٩%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

#### اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة الفرضيات الفرعية السابعة والثامنة والتاسعة:

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر معنوي لتحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام التنظيمي. الفرضية الفرعية السابعة: لا يوجد أثر معنوي لتحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام العاطفي كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثامنة: لا يوجد أثر معنوي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام المعياري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية التاسعة: لا يوجد أثر معنوي لتحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في الالتزام الاستمراري كأحد أبعاد الالتزام التنظيمي.

الجدول (٧) اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية السابعة والثامنة والتاسعة منها

		الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام التنظيمي
تحمل المخاطرة	Pearson Correlation	.691**	.684**	.591**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٣.

من الجدول السابق رقم (٧) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٦٩١) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٤٧٧) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (تحمل المخاطرة) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٤٧.٧%) في المتغير التابع (الالتزام العاطفي)

ونلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٦٨٤) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٤٦٨) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (تحمل المخاطرة) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٤٦.٨%) في المتغير التابع (الالتزام المعياري)

وكما نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٥٩١) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٣٤٩) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (تحمل المخاطرة) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (٣٤.٩%) في المتغير التابع (الالتزام لاستمراري)

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (٠.٠٠٠) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٧٢٢) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون

(0.0521) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (تحمل المخاطرة) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (0.0521%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

#### اختبار الفرضية الرئيسية للبحث:

لا يوجد أثر معنوي للتوجه الريادي في الالتزام التنظيمي في محل الدراسة

الجدول (٨) اختبار الفرضية الرئيسية للبحث

		الالتزام التنظيمي
التوجه الريادي	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	75

المصدر: الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 23.

من الجدول السابق رقم (٨) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو (0.000) وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين معنوي، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.716) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) (0.513) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (التوجه الريادي) تؤثر تأثير إيجابي جيد بمقدار (0.513%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

#### نتائج البحث:

انتهى البحث إلى النتائج التالية:

◀ وجود أثر معنوي إيجابي جيد للتوجه الريادي في الالتزام التنظيمي، حيث أظهرت الدراسة قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (التوجه الريادي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) وأن التوجه الريادي يؤثر إيجابياً بمقدار 0.513% في الالتزام التنظيمي .

◀ وجود أثر معنوي إيجابي متوسط للإبداعية في الالتزام التنظيمي ، حيث أظهرت الدراسة أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.603) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) (0.364) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الإبداعية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (0.364%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)..

◀ وجود أثر معنوي إيجابي متوسط للاستباقية في الالتزام التنظيمي حيث أظهرت الدراسة أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.624) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) (0.389) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (الاستباقية) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (0.389%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

◀ وجود أثر معنوي إيجابي متوسط لتحمل المخاطرة في الالتزام التنظيمي، حيث أظهرت الدراسة أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.722) وبالتالي قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) (0.521) و هذا يدل على أن المتغير المستقل (تحمل المخاطرة) تؤثر تأثير إيجابي بمقدار (0.521%) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

## التوصيات:

- بناءً على نتائج البحث، أوصى الباحث بما يلي:
- ◀ العمل من قبل إدارات الجامعات الخاصة على تعزيز أبعاد التوجه الريادي لما لها من أثر إيجابي في تعزيز الالتزام التنظيمي.
- ◀ السعي الدائم لتطبيق الاستباقية في تقديم الخدمات البحثية والتعليمية مما يزيد من افتخار العاملين بالجامعة التي يعملون بها مما يزيد من التزامهم العاطفي.
- ◀ العمل الدائم على تكريم العاملين المميزين الذين لديهم أفكار إبداعية مما يزيد من التزامهم المعياري اتجاه الجامعة.

## الأبحاث المستقبلية المقترحة من قبل الباحث:

- ◀ دور التوجه الاستباقي في تحقيق النجاح التنظيمي.
- ◀ دور التوجه الإبداعي في تحسين الأداء التنظيمي.
- ◀ دراسة مدى توافر الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة والحكومية (دراسة مقارنة)

## المراجع العربية:

١. أيوب، قادييري ونومي عبد الكريم (٢٠٢٢). الدور الوسيط في التوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي" دراسة حالة: شركة سونلغاز، مذكرة ماستر أكاديمي.
٢. الجبوري، فخري (٢٠٢٠). دور جودة حياة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة حالة في مديرية احصاء صلاح الدين، دبلوم عالي تخصصي، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٣. الحريري، بسمة (٢٠٢٠). نموذج هيكلي لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المصرفي المستدام "دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (٥٧)، العدد (الثالث)، ص ٥٥-٩٨.
٤. العميدي، ضرغام (٢٠١٨). دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي -دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي جامعة الكوفة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (١١٥)، ص ١٣٤-١٥١.
٥. السليمان، أيهم (٢٠١٦). أثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل (دراسة ميدانية على المنظمات غير الربحية في سورية)، رسالة ماجستير، قسم إدارة الموارد البشرية، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سورية.
٦. الصياد، محمد وتوفيق السنباني (٢٠٢٤). أثر التوجه الريادي في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية، المجلد (١)، العدد (١)، ص ٦٣٣-٦٥٨.
٧. حسين، قيس (٢٠١٣). دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي "دراسة استطلاعية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية-ديالى، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٩). العدد (٢٦)، ص ٦٧-٩٤.

٨. صباح، قاسم (٢٠١٩). دور الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين "دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة - محمد خيضر - بسكرة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
٩. عصمان، خيرية (٢٠١٨). الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية، مجلة كلية التربية بينها، العدد (١٣٠)، ص ٦٤٣-٦٥٣.
١٠. علي، مالك، الفاضل إدريس، لؤي خليفة (٢٠٢٢). التوجهات الريادية ودورها في تحقيق الأداء المتفوق - دراسة حالة في شركات وزارة النقل العراقية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (٤٢)، ص ١٠١-١٢٠.
١١. قاضي، زينب (٢٠٢٢). تأثير التوجه الريادي في ربحية المصارف المدرجة في سوق دمشق الموازي للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين، المجلد (٤٤)، العدد (١)، ص ١٩٣-٢١٨.
١٢. كاظم، نرجس (٢٠٢١). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، بحث تخرج كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.
- المراجع الأجنبية:

1. Eliyana ،Anis& Maarif ،Syamsul & Muzzakki (2019).*Job Satisfaction And Organizational Commitment Effect In The Transformational Leadership Towards Employee Performance* ،European Research On Management And Business Economics ،Volume (25) ،Issue (3) ،P144-150.
2. Prabuwno, Anton (2020). *Entrepreneurial Orientation and organizational Commitment in SMEs as Form of Business Performance Improvement*, Journal Title : knE Social Sciences, p302-314.
3. Kahan ،Chaudry&Ahmed ،Riaz (2019) ،*Orgtanizational Culture And Entrepreneurial Orientation: Mediating Role Of Entrepreneurial Leadership* ، Business&Economic Review ،Vol (11) ،No (4) ،P149-178
4. Nigin ،M&Omid ،M ،&Ahmad ،B (2013). *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Job Performance* ،Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business ،Vol (5) ،P164-171.